

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS**

# **CONGRESO INTERNACIONAL DE BIBLIOTECOLOGÍA**

**TÍTULO LA EXPERIENCIA CUBANA EN LA IMPLEMENTACIÓN DE  
LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LA BIBLIOTECA  
PROVINCIAL DE CIUDAD DE LA HABANA**

**Prof. Lcda. Ma. Teresa Sánchez Rivera  
Directora del Sistema de Biblioteca  
Públicas en Ciudad de La Habana**

**Ciudad de La Habana, Cuba  
Agosto de 2003**

## **RESUMEN**

El presente trabajo presenta a la Comunidad Bibliotecaria la posibilidad de utilizar en nuestras Biblioteca Públicas la Gestión del Conocimiento o el Tercer Factor, tal y como se conoce en la literatura actual

Las técnicas de Gestión del Conocimiento dan gran importancia al conocimiento tácito que existe en las personas, lo que permite considerarlo el recurso más importante en las organizaciones actuales.

No existe experiencia anterior del uso de este recurso en el sistema de Biblioteca Públicas, como no existen modelos para este sector de la cultura, no siendo así en otros sectores del país donde se han incorporado técnicas de perfeccionamiento empresarial

Este trabajo presenta un modelo teóricamente fundamentado aplicable a cualquier instituciones de información , las que trabajan intensamente en el desarrollo de servicios de excelencia.

**El conocimiento es la combinación de información contexto y experiencia**

## **INTRODUCCION**

Las organizaciones contemporáneas han definido en su Modelo organizacional la incorporación de la Gestión del Conocimiento como un recurso importante. En la década del 90 la atención comienza a girar en torno a la Gestión de los Recursos Humanos y de los mecanismos que permiten darle un valor al conocimiento que tiene la organización

La Gestión del conocimiento en forma de progresión geométrica va incumpliendo en cada ámbito de nuestra sociedad, es en estos momentos una parte importante en la agenda empresarial de grandes compañías de servicios y productos en el mundo donde prima como valor **EL CAPITAL INTELECTUAL DE LA ORGANIZACIÓN**

En los últimos años, el asunto del capital humano cobra cada vez más importancia en la Estrategia Organizacional, porque constituye el elemento más valioso dentro de las organizaciones.

La literatura actual considera que estamos frente a una nueva era, la era de la Sociedad del conocimiento, en la que se reconoce el valor de la información tácita como recurso y se afirma que está constituye el elemento básico para el desarrollo. Contar con personas que poseen información oportuna y están ubicadas donde puedan ofrecer **SERVICIOS COMPETENTES DE ALTA CALIDAD**, facilitan la adecuada toma de decisiones y elevan la competitividad de la

organización, consecuentemente con el desarrollo inmerso de la sociedad actual

## **DESARROLLO**

El siglo que recién terminó se caracterizó por profundos cambios económicos, políticos, sociales, tecnológicos y culturales, estas transformaciones están resultando de tal magnitud que muchos hablan del nacimiento de una nueva era o un nuevo tipo de sociedad, de un nuevo período histórico lo cierto es que el “ **cambio**” ha sido el rasgo distintivo de las ;ultimas décadas.

La llamada era post industrial por la cual viene transitando el mundo en los últimos años donde las autopistas de la información han llegado aceleradamente a la letra W de nuestro alfabeto, han impuesto estos desafíos a los que inexorablemente deberá enfrentarse nuestro país, nos impone un reto un cambio.

Los rasgos fundamentales de esta era se manifiestan en los nuevos sistemas de trabajo, la aplicación actualizada de la ergonomía organizativa y de un liderazgo consecuente con las demandas de esta contemporaneidad competitiva y altamente dinámica y cambiante.

El conocimiento es pues elemento más importante en esta era denominada por la literatura actual la era del conocimiento, en la que se reconoce el valor de la información tácita como recurso y se afirma que ésta constituye un elemento básico para el desarrollo. Contar con personas que tengan información oportuna y estén ubicadas donde puedan ofrecer servicios competitivos de alta calidad, que faciliten la adecuada TOMA DE DECISIONES y eleven la competitividad de la organización, consecuentemente con el desarrollo en la cual está inmersa la sociedad actual. Su gestión constituye el proceso que

permite que este conocimiento no se pierda y sea conservado desde el interior de la organización.

La clave está en crear una cultura, en que ambos elementos se valoren se compartan, se gestione y usen eficaz y eficientemente. Sus propósitos, su sentido y su justificación es precisamente la **expansión sin límites del conocimiento y la distribución democrática y equitativa de sus riquezas.**

En la era en que viven nuestras instituciones con un nuevo escenario económico el recurso más importante es **LA PERSONA DE TALENTO** que controla el conocimiento de la organización y el desarrollo de técnicas de gestión , la cual se ha convertido en el foco principal de el mercado de la información el SIGLO XXI .

La gestión del conocimiento identifica y utiliza el trabajo cotidiano, el conocimiento creado en la organización y el adquirido en el exterior, generaliza las mejores prácticas, propone el incremento del Capital Intelectual de la organización y su valor en el mercado , a la vez que facilita la generación de nuevos conocimientos y su materialización en productos y servicios de información.

En la actualidad las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones han contribuido a una mayor facilidad en el uso del conocimiento pero la Gestión de la Información va más allá de las tecnologías del contenido y la gestión del conocimiento explícito, relegando a un segundo plano las tecnologías, considerando que el individuo es quien genera todos los cambios sustanciales que permiten el buen funcionamiento de las tecnologías.

La gestión del conocimiento implica básicamente el desarrollo de la gestión estratégica en las áreas de

- ✓ Gestión de Información
- ✓ Gestión de la Inteligencia
- ✓ Gestión de los Recursos Humanos
- ✓ Gestión de la Innovación y el cambio
- ✓ Organización del trabajo

Los elementos que la distinguen nos permiten aseverar que se trata de un proceso formal y de carácter integrador, cuya implementación está orientada sobre la base de los procesos de nuestra organización que tiene mayor impacto en las líneas de resultado clave de la institución.

Se puede afirmar que la gestión del conocimiento en general es un extenso cuerpo de conceptos, modelos y aplicaciones que responden a las condiciones actuales de las organizaciones modernas.

La gestión del conocimiento es el elemento más importante de una organización, su gestión constituye el proceso que permite que este conocimiento no se pierda y sea conservado en el interior de la organización y a la vez pueda ser **compartido, organizado, transformado, utilizado y distribuido** entre los implicados, con el fin de lograr los objetivos previstos y elevar la calidad de los servicios. La gestión del conocimiento permite diligenciar los flujos de información creando así la necesaria pirámide de información, haciendo posible la realización de las funciones básicas.

En realidad lo que subyace es la gestión de las organizaciones, orientada a la creación de valor y a la competitividad sostenida en un entorno de constante cambio. Podemos asegurar que es la era de :

- ✓ Identificar
- ✓ Adquirir

- ✓ Resolver
- ✓ Usar
- ✓ Almacenar
- ✓ Participar

Del conocimiento de una manera efectiva, para crear un acercamiento para transformar el **Conocimiento Tácito en Conocimiento Explícito**, de esa forma aumentar la capacidad de innovación y el trabajo en equipo.

## **LA GESTION DEL CONOCIMIENTO EN BIBLIOTECA**

La tendencia de las bibliotecas en el siglo XXI es verse a si misma como organizaciones con estructuras planas, que permitan ser flexibles para poder rotar sus miembros por los diferentes puestos de trabajo, lo que permite reposicionar a la institución en un mercado laboral competitivo, y mantener la permanencia en el tiempo un sector tan amenazado por las tecnologías y la inclusión de otros segmentos del mercado actual.

La necesidad de ver a la biblioteca como una **EMPRESA**, que produce una materia prima que todos necesitan **INFORMACION**, nos impone un reto, el de preservar esa institución, salvar la profesión y reposicionarnos en el mercado.

Todas estas consideraciones anteriores, llevaron a la Biblioteca Provincial Rubén Martínez Villena de la Oficina el Historiador de la Ciudad de La Habana a realizar una **REINGENIERÍA DE SUS RECURSOS HUMANOS Y TECNOLÓGICOS**, en este estudio se analizaron cuatro áreas claves.

- ✓ Estructura Organizacional
- ✓ Recurso Humanos y tecnológicos

- ✓ Servicios
- ✓ Reconstruir la cultura bibliotecaria a partir de la implementación de la Gestión del conocimiento

### **PRINCIPIOS BASICOS DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO**

1. Las bibliotecas representan un eslabón indispensable en la cadena del sistema científico para coleccionar, procesar, grabar y distribuir el conocimiento y la información .Son una importante conexión en la innovación del conocimiento.
2. Las bibliotecas forman parte directa en el proceso de investigación científica .El trabajo de la biblioteca es un componente más de la innovación del conocimiento
3. Las bibliotecas deben prestar atención a la difusión y conversión del conocimiento. Actúan como puente para convertir los resultados de la innovación del conocimiento en fuerza realmente productiva.

### **Ventajas de la gestión del conocimiento en las bibliotecas.**

1. Un alto grado de descentralización de las decisiones operativas
2. Una cultura orientada a los procesos fundamentales de producción de productos de información
3. Liderazgo por niveles de conocimientos
4. Visión renovadora del capital más importante de una biblioteca.  
El capital humano
5. Personal con un alto grado de comprometimiento con los objetivos, metas y estrategias trazas por la organización.
6. Lograr la competitividad d e nuestras bibliotecas



La Biblioteca Provincial Rubén Martínez Villena de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana, Cuba fue fundada en 1960 rige el trabajo metodológico de las 14 bibliotecas municipales y las 9 bibliotecas sucursales, en la actualidad la biblioteca provincial cuenta con un staff de profesionales de alto nivel técnico, egresados de nuestros centros de educacionales donde se estudia la especialidad de información y de otras especialidades afines.

## **MISION DE LA BIBLIOTECA PÚBLICA**

La biblioteca Pública es un centro de información que facilita a sus miembros toda clase de conocimientos e información. Debe servir a toda la población, sin discriminación de edad, sexo, nivel educativo, profesión y/o condición social. Sus objetivos están encaminados a satisfacer las necesidades de formación e información en el campo educativo, recreativo, cultural, profesional y al empleo positivo del tiempo libre.

**MANIFIESTO DE LA UNESCO 1998**

Para la aplicación del estudio para la implementación de la gestión del conocimiento se tomó en cuenta el estudio de la MATRIZ DAFO, la capacidad intelectual instalada en el Centro, y los servicios que brinda la institución. Este análisis permitió un rediseño de los las áreas de resultado clave. (Servicios, Desarrollo de colecciones, Automatización, Relaciones Públicas y Promoción Cultural)

La implementación de la Gestión del Conocimiento en la biblioteca provincial Rubén Martínez Villena en la Ciudad de La Habana permitió

- 1.** La utilización de la información interna y externas por parte de cada uno de los actores de la sociedad

- 2.** Fomentar una cultura de Información de acorde a las exigencias de nuestros usuarios
- 3.** Implementación armónica de las NTIC a favor del fomentar una cultura de acceso y uso de la información.
- 4.** Incrementar y fortalecer la gestión de la información y del conocimiento en los niveles requeridos para el desarrollo sostenible de la cultura integral de las comunidades
- 5.** Creación de una plantilla matricial que permita el perfil amplio
- 6.** Creación de una matriz de competencia laboral la cual permite la selección del personal idóneo, los objetivos por puesto de trabajo y la posibilidad de adicionar requisitos a los cargos.

Todo esto está relacionado con una adecuada Política de Información la cual permite desarrollar

- 1.** Servicios de excelencia
- 2.** Recolección de datos con valor para los usuarios
- 3.** Organización de los flujos ascendentes de información
- 4.** Correcta ubicación del personal por niveles de conocimiento

Acciones para llevar a la práctica la gestión del conocimiento.

1. Formulación de una estrategia de alcance organizacional
2. Promover el mejoramiento continuo de su estructura organizacional
3. Monitoreo del entorno organizacional

En la gestión del conocimiento la creatividad de los implicados, esta estrechamente relacionada con la búsqueda de soluciones a posibles problemas, a través del aporte de ideas originales donde puntos de vistas diferentes a los existentes la gestión de las técnicas de

motivación y gestión, la primera relacionada con las personas y la segunda con los procesos.

El flujo de información ascendente, la creación de bases de dato, y el aprendizaje en equipo fueron de los primeros beneficios que recibió el centro al implementar la gestión del conocimiento.

Esto a su vez permite el tránsito necesario de los servicios de servicios **EFICIENTES**, hacia servicios **COMPETITIVOS**, y de ahí ha **SERVICIOS DE EXCELENCIA** permitiendo este tránsito el ascenso hacia organizaciones de información de alto desempeño, en un entorno competitivo.

Con vistas a desarrollar y favorecer estrategias que conduzcan a la conversión de la Gestión del conocimiento en un bien económico y en un recurso productivo, para generar un impacto en la vida social, se ha derivado que este recurso identifique y utilice el trabajo cotidiano, el conocimiento creado en la organización y su valor de mercado, a la vez que facilita la generación de nuevos conocimientos la cual esta en dependencia de la misión, objetivos, estructuras, y sus productos y/o servicios estableciendo lo que se conoce como la combinación de las **nuevas tecnologías y la generación de recursos de información y el capital humano para lograr el desarrollo integral de todos los actores de la sociedad.**

## **CONCLUSIONES**

- 1.** La distinción entre la vida particular y el trabajo es cada vez más efímera. Si el conocimiento ha de convertirse en este siglo el cual el recurso más valioso en las organizaciones, entonces porque no atrevemos a incursionar en una empresa tan respetada como las Bibliotecas Públicas, prestigiosa instituciones culturales formadoras de cientos de ejecutivos, directivos , científicos, ingenieros , artistas que hoy ocupan importantes cargos en la vida de sus naciones
- 2.** Es decisivo que bibliotecarios y decidores de sistemas de bibliotecas conozcan la importancia de la Gestión del Conocimiento. Sólo cuando reconozcamos que, apalancadas en el conocimiento, nuestras sociedades pueden reducir la brecha que nos separa del denominado “**mundo desarrollado**”, sólo entonces será posible que nuestras responsabilidades individuales, colectivas, ciudadanas y **BIBLIOTECARIAS**, se traduzcan en soluciones reales para nuestros usuarios de forma armónica con el desarrollo que en estos momentos se está produciendo en la sociedad.
- 3.** Es el momento que la bibliotecas enfrenten el desafío de la Economía del Conocimiento es por tanto que considero que en los momentos actuales no es el Tercer factor una preocupación sino una **URGENTE** ocupación de todos los bibliotecarios.

## **BIBLIOGRAFIA**

Brown, J.S & Dugul, P (1998) : Organizzing Knowledge, California, Mangagement Review, vol 40 No. 3 pp. 90-111

Nonaka, I. A dynamic atheoric of organizacionational knowledge management. organization Science, (1994) Vol. 5 No 1, pp14-37

Ponjuan Dante Gloria, zgestión de Informaciónen las organizaciones: principios , conceptos y aplicaciones-Santiago de Chile: CECAPI, 1998.-p.167

Vidal< José Ramón. Un recurso para compartir. En Ciencias de la Información y Desarrrollo. Revista de Información Científica y Tecnológica, vol 6 No.4,2001 p. 21-23